

# ENDBERICHT

des BGF-Projekts „GiB - Gesund im Betrieb“  
der NÖ Gebietskrankenkasse



**Projektnummer: 1707**



## Inhaltsverzeichnis

1. Projekt Gesund im Betrieb „GiB“ .....	5
2. Projektorganigramm und Aufbau .....	8
3. Projektumsetzung.....	9
3.1. Exemplarische Rückmeldungen der GiB - PLA Themen .....	11
3.2. Themen der Service Center .....	13
3.3. Themen der Abteilungen der Hauptstelle .....	14
4. Schwerpunktaktion Arbeitsplatz Bildschirm .....	15
5. GiB in den Ambulatorien.....	17
5.1. Allgemeine Beschreibung .....	17
5.2. GiB in den Zahn- und Physikoambulatorien .....	17
5.3. Umgesetzte Maßnahmen im Zuge der GiB-Workshops .....	18
5.4. Endevaluation .....	19
5.5. Nachhaltigkeit .....	19
6. Sozialcoaching .....	20
6.1. Hintergrund .....	20
6.2. Integration ins Unternehmen .....	21
7. Überblick über Angebote und Maßnahmen .....	23
8. Projektkommunikation und -marketing.....	26
9. Evaluation .....	27
9.1. Mitarbeiterbefragung - Ergebnisse .....	27
9.2. Prozessevaluation – Ergebnisse .....	28
10. Reflexion.....	30
10.1. Zielerreichung .....	30
10.2. Zielgruppenerreichung .....	32
10.3. Erfolgsfaktoren.....	32
10.4. Hürden .....	33
10.5. Empfehlungen.....	34
11. Ausblick .....	36
12. Danksagung .....	39



## 1. PROJEKT GESUND IM BETRIEB „GiB“

Das Projekt "Gesund im Betrieb" im Weiteren kurz „GiB“ genannt, fasst das innerbetriebliche Gesundheitsförderungsprojekt der NÖGKK der Hauptstelle St. Pölten, der 19 Service Center sowie der 3 Physiko- und 13 Zahnambulatorien in Niederösterreich zusammen.

Sechs der 19 Service Center (SC) haben bereits ein BGF-Projekt abgeschlossen und nahmen daher an bestimmten Projektschritten nicht mehr teil (u.a. Diagnosephase mit Mitarbeiterbefragung, Gesundheitscoaching,...). Zwecks Transparenz und Einheitlichkeit erhielten jedoch alle Service Center Informationen von Seiten der Projektleitung und wurden bzw. werden auch in Bereiche der Maßnahmenumsetzung involviert.

Die besondere Herausforderung bei diesem, nach den Qualitätskriterien des Österreichischen Netzwerks für Betriebliche Gesundheitsförderung designten BGF-Projekts bestand u.a. darin, die SC- bzw. abteilungsspezifischen Themen in den jeweiligen Organisationseinheiten wahrzunehmen und „vor Ort“ zu behandeln, die Gesamtprojektplanung und -steuerung sowie die Bearbeitung der SC- bzw. abteilungsübergreifenden Themen („NÖGKK-Gesamtthemen“) hingegen zentral von der Abteilung Organisation der Hauptstelle aus durchzuführen. Sowohl bei der Entwicklung des Projektorganigramms, der Festlegung der Kommunikationswege und besonders bei der Auswahl der eingesetzten BGF-Instrumente wurde auf diese organisatorische und koordinative Herausforderung eingegangen. Als erster Teil der Ist-Zustands-Analyse über alle Bereiche wurde eine Mitarbeiterbefragung mittels standardisiertem Fragebogen von einem externen Institut durchgeführt. Als zentrales Element der Ist-Analyse und Planung waren abteilungsinterne „Gesundheitscoachings“ bestehend aus Führungskräfte-Coachings, Führungskräfte-Workshops, Mitarbeiter-Gesundheitszirkel und gemeinsamen Auswertungs- und Planungsworkshops („Zusammenführungs-Workshops“) vorgesehen. Dieser Ansatz war von einer intensiven Einbeziehung aller Hierarchieebenen einer Organisationseinheit in die Themenfindung und einer gemeinsamen, partizipativen Erarbeitung der Maßnahmen geprägt. Die Maßnahmenplanung und Umsetzung erfolgte sowohl „dezentral“ in den Abteilungen und den Service Centern, als auch für NÖGKK-Gesamtthemen auf "zentraler" Ebene des Projektteams und des Projektleitungsausschusses. Die Ergebnis- und Prozessevaluation wurde von externen Instituten durchgeführt. Als wesentliche personelle Ressourcen standen die zwei Projektleiterinnen in der Hauptstelle, unterstützt von sog. „Gesundheitspartnern“ in jeder Abteilung und jedem Service-Center zur Verfügung.

Die fachliche Projektbegleitung wurde extern durch einen BGF-Berater durchgeführt. Die Projektlaufzeit war von Februar 2009 bis Dezember 2010 festgelegt (Ausgangslage zum Zeitpunkt des FGÖ-Antrags März 2009).

Im Zuge des Projektverlaufs veränderten sich einige wichtige Rahmenbedingungen, die hier beschrieben werden:

- Die Projektplanung und Budgetierung bezog sich auf 13 Service Center und die Hauptstelle St. Pölten. Projektleiter Leo Manseder übergab vor Projektstart im Februar 2009 die Projektverantwortung an Claudia Knierer und Ulrike Stadlhofer.
- Im Frühjahr 2009 wurde von Seiten der Direktion beschlossen, die Ambulatorien der NÖGKK (Zahn- und Physikoambulatorien) in das Projekt einzubeziehen (siehe „1. Zwischenbericht“).
- Die Abteilung Organisation wurde nach der Pensionierung des Abteilungsleiters Ludwig Gritsch mit der Stabstelle Gesundheitsförderung und Prävention unter Willibald Moik, MSc zusammengelegt und nennt sich seitdem „Zentrale Gesundheitsförderung und Prävention“, kurz ZGP. Dies hatte auch personelle Umstrukturierungen zufolge (siehe nächsten Punkt).
- Claudia Knierer übergab die Projektleitung der Service Center an Ulrike Stadlhofer, die somit ab Dezember 2009 die Gesamtprojektleitung des GiB-Projekts überhatte.
- Es wurde beim FGÖ um eine Projektverlängerung bis März 2011 angesucht und bewilligt. Gründe dafür waren zum einen die SV-weite Online-Mitarbeiterbefragung im Herbst 2010, die mit der Endbefragung des GiB-Projekts zusammengefallen wäre und zum anderen Verzögerungen und Veränderungen im Projekt selbst.

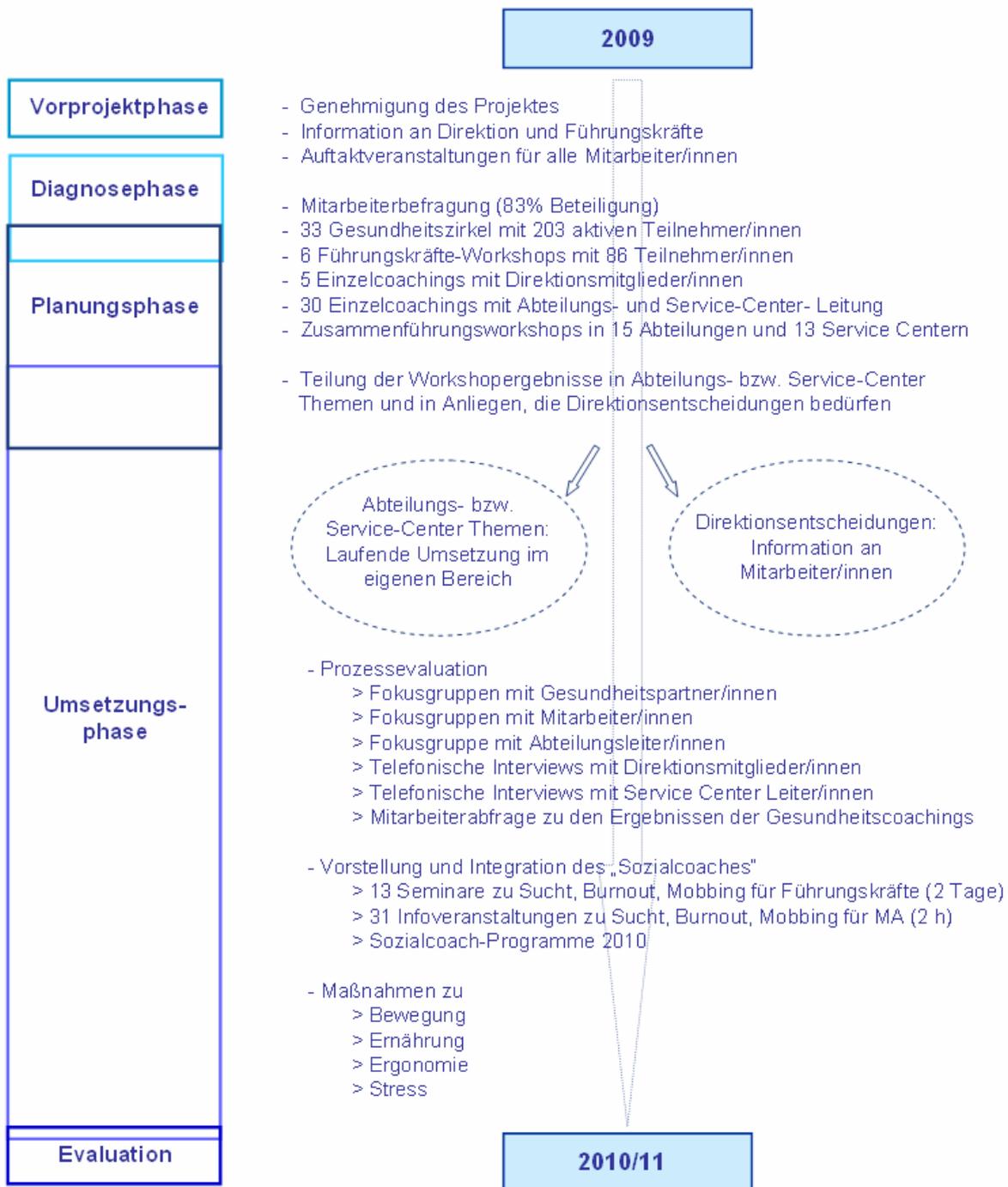


Abbildung 1: Projektablauf im Überblick

## 2. PROJEKTORGANIGRAMM UND AUFBAU

Nach Gründung der Stabstelle ZGP fiel die Projektleitung in die Verantwortung von Ulrike Stadlhofer. Die Ansprechpartner/innen für die Projektleiterin sind je nach Problemstellung Personen der Working Group bzw. dem Sounding Board, v.a. jedoch der Betriebsrat sowie die Arbeitsmediziner. Als externe Projektleitung stand v.a. in der ersten Phase Mag. Gernot Loitzl für strategische Planung und Beratung zur Seite.

Die Gesundheitspartner/innen stellen eine zentrale Schlüsselposition zu den Mitarbeiter/innen her und dienen als wichtige Motivatoren im Projekt. Der Projektlenkungsausschuss fungiert als zentrales Entscheidungsgremium innerhalb des Projektverlaufs. Nähere Informationen dazu sind im 1. Zwischenbericht nachzulesen.

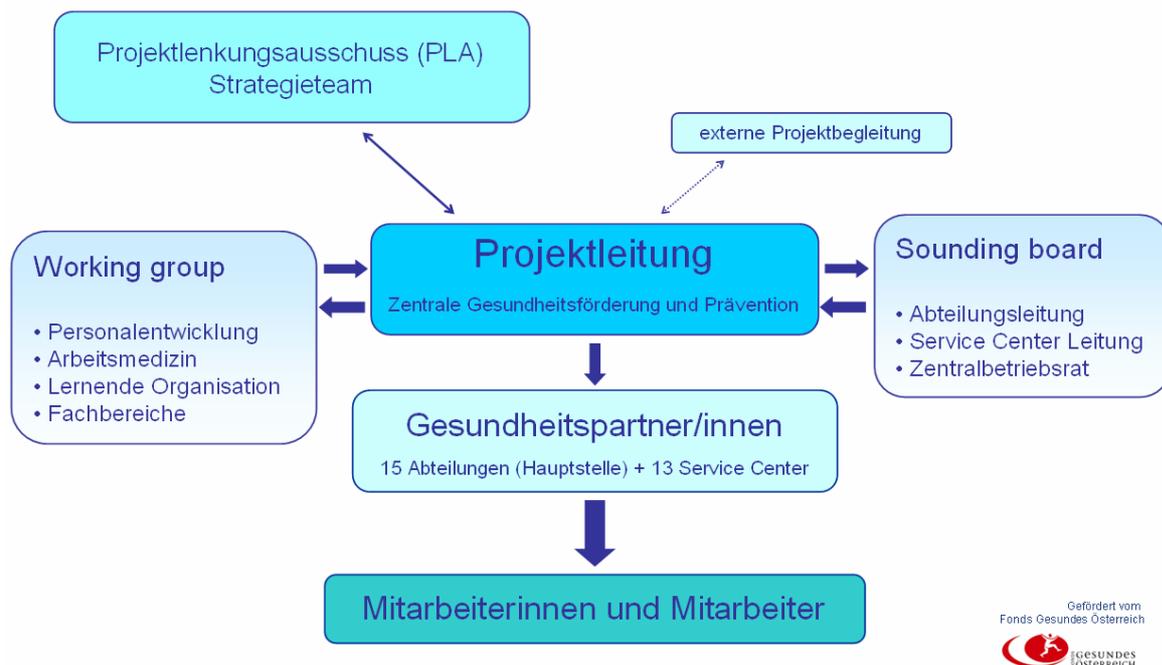


Abbildung 2: Projektorganigramm, Stand Jänner 2010

### 3. PROJEKTUMSETZUNG

Wie geplant fanden im Februar 2009 die Auftaktveranstaltungen statt, an welchen das Projekt vorgestellt wurden. Die Diagnosephase startete mit der Gesundheitsbefragung, im Anschluss daran fand das Konzept des Gesundheitscoachings Anwendung. Der aus den drei Bausteinen „Führungskräftecoaching“, „Mitarbeiter-Gesundheitszirkel“ und „Zusammenführungs-Workshop“ bestehende Beratungsablauf, kam dem Anliegen, die Führungskräfte vor Ort aktiv mit einzubeziehen und SC- bzw- abteilungsspezifische Maßnahmen vor Ort möglichst rasch und „unbürokratisch“ umzusetzen, optimal entgegen.

Die Führungskräfte-Module fanden von Ende April bis Ende Mai 2009 statt, die Mehrzahl der Gesundheitszirkel konnte ebenfalls Ende Mai 2009 fertig gestellt werden. Im Juni 2009 schloss wie geplant der Großteil das Gesundheitscoaching mit den Zusammenführungs-Workshops ab.



Abbildung 3: Das Gesundheitscoaching

Details zu den einzelnen Modulen sind dem 1. Zwischenbericht zu entnehmen.

## Modul Gesundheitscoaching

### Gliederung des Gesundheitscoachings:

- Gesundheitszirkel für Mitarbeiter/innen
- Workshop für mittlere Führungsetage
- Abteilungsleiter/innen-Coaching
- Abschließender „Zusammenführungsworkshop“
- Zeitraum: April bis Juli 2009

#### Gesundheitszirkel:

- Arbeitskreis zum Thema Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz
- 5 - 8 Mitarbeiter/innen, fixer Teilnehmerkreis
- Eine hierarchische Ebene
- 3 - 5 Sitzungen á 2 h oder geblockter Workshop
- Freiwillige Teilnahme innerhalb der Arbeitszeit
- Leitung durch geschulte Moderatoren bzw. Moderatorinnen



#### Workshop für die mittlere Führungsetage:

- Aktiver Einbezug der unmittelbaren Führungskräfte
- Abteilungsübergreifend mit bis zu 15 Personen, ganztägig
- Sensibilisierung für den Umgang mit der eigenen Gesundheit
- Zusammenhang von „Mitarbeiter/innen-Führung und Gesundheit“;
- Erhebung persönlicher Gesundheitsressourcen und –belastungen
- Erarbeitung von Lösungsvorschlägen und Verbesserungsansätzen

#### Führungskräfte-Coaching:

- Zweistündiges Einzelgespräch mit den Abteilungsleiter/innen
- Möglichkeiten des Einbringens eigener Anliegen
- Vor-Sensibilisierung hinsichtlich der Anliegen der Mitarbeiter/innen
- Sensibilisierung für die eigene Gesundheit und Reflexion des Gesundheitsverhaltens
- Reflexion der abteilungs-spezifischen Ergebnisse der Mitarbeiter/innen-Befragung

#### Zusammenführungs-Workshop:

- Abteilungsleitung, Führungskraft, Vertreter aus Gesundheitszirkel, Moderator des Zirkels sowie externer Berater
- Vorstellung und Reflexion der Ergebnisse
- Erarbeitung eines konkreten, umsetzungsreifen Maßnahmenplans für abteilungsspezifische Themen
- „Herausfiltern“ der übergeordneten „NÖGKK-Gesamthemen“

Abbildung 4: Übersicht über das Gesundheitscoaching

Die Umsetzungsphase begann wie geplant nach dem Sommer 2009, wobei schon vorab einzelne begleitende Aktionen fixiert waren. Darunter fielen Stressworkshops und Seminare zu den Themen Burnout, Mobbing und Sucht (-> siehe auch Sozialcoach), die Programme „Schlank ohne Diät“ und „Mitarbeiter bewegen Mitarbeiter“ sowie Angebote zur Raucherentwöhnung. Durch regelmäßige Einschaltungen im Intranöggk, Aushänge und Emails wurden und werden die Mitarbeiter/innen über den Verlauf informiert.

Die Ergebnisse aus den Zusammenführungs-Workshops, die den Projektleitungsausschuss (PLA) betrafen, wurden von der Projektleitung gesammelt, nach Themen geclustert und nach Häufigkeit geordnet (Unternehmenskultur, Strukturelle Themen, Bauliches /Arbeitsplatz, Gesundheitsthemen, Rahmenbedingungen). Aus den Rückmeldungen und Entscheidungen wurde ein Bericht erstellt, der an die Mitarbeiter/innen kommuniziert wurde und jederzeit im Intranöggk abrufbar ist (siehe „Rückmeldung GiB – Gesundheitscoaching“ vom Oktober 2010).

Innerhalb der Abteilungen/SC hatten die Führungskräfte die Aufgabe, die Lösungsvorschläge zu bearbeiten, Möglichkeiten zur Umsetzung bzw. Nicht-Umsetzung zu besprechen und diese an ihre Mitarbeiter/innen zu kommunizieren.

Im Dezember 2009 wurde NÖGKK-intern eine Abfrage („Stimmungsbild“) über die Maßnahmenbearbeitung innerhalb der Abteilungen/SC durchgeführt (siehe „Ergebnisse der Feedbackbögen“). Auch wenn die Ergebnisse kritische Stimmen zeigten, waren fast drei Viertel der MA sehr bzw. eher zufrieden über die Umsetzung der Ergebnisse (Maßnahmen) aus dem Gesundheitscoaching.

Untermuert werden diese Ergebnisse auch durch die Auswertungen der Abschlussbefragung (siehe „Mitarbeiterbefragung, 2011“)

Zusätzlich zu den Rückmeldungen aus den PLA Ergebnissen, die die unterschiedlichsten Themen betrafen (siehe Kapitel 3.1 „Exemplarische Rückmeldungen der GiB - PLA Themen“), wurden die Bereiche Bewegung, Ernährung und psychosoziales Gleichgewicht bearbeitet.

2009 lag der Schwerpunkt in der Diagnose und Informationseinholung und diente der Projektleitung dazu, Organisationsstrukturen, Hierarchien und ungeschriebene Gesetze kennen zu lernen. Die Gliederung der Rückmeldungen aus den Gesundheitscoachings und die anschließende Weitergabe der Themen an den Projektlenkungsausschuss (PLA) waren weiter wichtige Eckpunkte im ersten Jahr.

2010 stand die Bearbeitung der Maßnahmen und dessen Rückmeldung an die Mitarbeiter/innen im Fokus. Parallel dazu wurden Seminare und Workshops angeboten und u.a. die Kooperation mit der FH Wr. Neustadt (Ergotherapie) aufgebaut.

Dem Projektteam gelang es, für das Jahr 2011 eine umfassende Maßnahmenplanung zu erarbeiten, die Anfang des Jahres an die Mitarbeiter/innen kommuniziert wurde (siehe Kapitel 7: Überblick über Angebote und Maßnahmen)

### **3.1. EXEMPLARISCHE RÜCKMELDUNGEN DER GiB - PLA THEMEN**

Die gesammelten Informationen und Rückmeldungen, die Abteilungen bzw. Service Center betrafen, wurden durch Abteilungs- bzw. SC-Leitung, Gesundheitspartner/in bzw. Zirkelmoderator/in an die Mitarbeiter/innen weitergegeben.

Auf den kommenden Seiten sind zuerst exemplarisch allgemeine Maßnahmen zu Ergebnissen beschrieben, danach einige Antworten von Rückmeldungen, die speziell von den Service Centern und Abteilungen in der Hauptstelle genannt wurden. Die gesammelten Unterlagen finden sich im Bericht „Rückmeldung GiB – Gesundheitscoaching“ vom Oktober 2010, der an alle Mitarbeiter/innen kommuniziert wurde.

### **Aktive Pausen / MbM, tägliche Gymnastik (gewünschte Maßnahme)**

Rückmeldungen:

- Wohlfühlmanager für Bewegungspausen nutzen.
- Bewegungspausen bewusst in den Arbeitsalltag einbinden (Gang zum Drucker, persönliches Gespräch statt Telefonat, Stiegen statt Lift,...).
- Abteilungsturnen bzw. Turnen in den Service Centern wahrnehmen.

### **Stress, Burnout, Sozialcoach (gewünschte Maßnahme)**

Rückmeldungen:

- Betreuung des Sozialcoachings durch Mag. Claudia Aschenbrenner (von Montag bis Mittwoch von 8 - 12:00 erreichbar) seit Herbst 2009.
- Im Herbst 2009 wurden für alle 218 Führungskräfte der NÖGKK 2-tägige Seminare zum Thema Burnout, Mobbing und Sucht veranstaltet. Alle Mitarbeiter/innen wurden zu einer 3-stündigen Informationsveranstaltung zu dem Thema geladen.
- 2-tägige Stresseminare wurden in die Bildungsbroschüre 2010 aufgenommen.
- 2010 wurden 2-tägige Seminare für alle neuen Führungskräfte sowie ganztägige World Cafes zur Auffrischung und Weiterbearbeitung der Themen angeboten.
- Präventionsveranstaltungen der NÖGKK (Okt./Nov.10: Entspannungs-Schnupperkurse in allen SC, Aktionstag "mentale Gesundheit" im Bezirk Horn).

### **Information über Gesunde Ernährung, Bewegungsangebote, etc...(gewünschte Maßnahme)**

Rückmeldungen:

- Informationen über Gesundheit sind über die Broschürenständer im Haus bzw. der SC zu erhalten.
- Der Newsletter Prävention und Gesundheitsförderung mit monatlichen Gesundheitstipps zu Bewegung, Ernährung und Co. kann über [www.noegkk.at](http://www.noegkk.at) -> Vorsorge -> Newsletter Gesundheitsförderung und Prävention abonniert werden.
- Regelmäßige Weitergabe von Informationen zu versch. Ernährungsthemen seit März 2010 (Aushang beim Kantineingang und "GiB-Ecken" der Abteilungen, per Mail die Gesundheitspartner/innen mit Bitte um Weitergabe an Mitarbeiter/innen)
- Bewerbung der Präventionsveranstaltungen (z.B. Gesunde Ernährung: „50+ is(s)t anders“, „Mobil+Kraftvoll=Vitalität“,...)
- Jede/r Mitarbeiter/in hat die Möglichkeit an allen angebotenen Gesundheitsförderungsveranstaltungen der NÖGKK kostenlos teilzunehmen, ebenso können mit ärztlicher

- Verordnung (Untersuchung) unsere Physikoambulatorien in Anspruch genommen werden.
- Kooperation mit Kantinenbesitzer der Hauptstelle (u.a. Bio-Weckerl, Gemüsesticks,... im Frühstückswagen).

### **PC hängt sich auf - muss öfters neu gestartet werden (gewünschte Maßnahme)**

Rückmeldung:

PC hängen sich aus verschiedensten Gründen auf (Windows selbst, unsaubere Programme, illegale Installation, Herunterladen von Bildschirmschonern etc., Öffnen von Mailanhängen dubioser Art (\*.pps). Weiters ist auch die große Anzahl von gleichzeitig geöffneten Programmen problematisch. Diese Rahmenbedingungen kann jeder PC-Nutzer selbst beeinflussen.

## **3.2. THEMEN DER SERVICE CENTER**

Im Service Center Verbund wurden alle SC-Themen analysiert und mit Anmerkungen unter dem Blickwinkel „vor Ort lösbar“, „von den Netzwerken lösbar“ oder „von der Direktion lösbar“ neuerlich an die Service Center Leitung kommuniziert.

Beinahe die Hälfte der Verbesserungs- und Lösungsvorschläge konnte so direkt vor Ort bearbeitet bzw. kommuniziert und damit einer Erledigung zugeführt werden. Zu den offenen Themen erarbeiten nun entweder die zuständigen Netzwerke Lösungen, oder werden dem Projektlenkungsausschuss gemeldet.

### **Beispiele für „Vor Ort-Themen“**

(Umsetzungsverantwortung: Viertelkoordinatoren, SC-Leitung)

- „Wir haben noch einmal eine eigene Dienstbesprechung zu den von uns eingebrachten GiB-Themen abgehalten und alle Lösungsvorschläge und Anmerkungen eingehend diskutiert.“
- „Im Zuge der heurigen Mitarbeiterorientierungsgespräche (MOG) sind wir als Führungskräfte konkret auf die im GiB-Projekt angesprochenen Themen eingegangen.“
- „Wir haben noch einmal mit der zuständigen Organisationseinheit Kontakt aufgenommen und weitere Schritte in Richtung baldiger Lösung besprochen.“

### **Beispiele für „Netzwerk-Themen“**

(Umsetzungsverantwortung: Zuständige Netzwerkleitung)

- „Zum Thema Fachschulungen wird ein gemeinsames Projekt der Leistungsabteilung und der Netzwerke I, II + IV aufgesetzt und mit Fachexperten so rasch als möglich umgesetzt.“
- „Alle Statistiken und Aufzeichnungen werden ab sofort und laufend aus dem Blickwinkel der unbedingten Notwendigkeit (warum?) und der Wirkung (was machen wir eigentlich damit?) evaluiert.“
- „Für alle relevanten Bereiche werden im Laufe des Jahres 2010 transparente Reglements (z.B. Reisekosten für Schulungen) und Standards erarbeitet. Diese werden flächendeckend kommuniziert und vor allem leicht auffindbar abgelegt.“

### **3.3. THEMEN DER ABTEILUNGEN DER HAUPTSTELLE**

#### **Kommunikationsinseln - Förderung sozialer Kontakte (gewünschte Maßnahme)**

Rückmeldung:

Im Gebäude der NÖGKK sind ausreichend Sozialräume vorhanden, so genannte Kommunikationsinseln (Aufstellen von Stehtischen,...) sind auf Grund der Fluchtwegsvorschriften in Gängen nicht möglich. Die Direktion ist sich der Wichtigkeit des Themas bewusst, im Planungskonzept waren größere Kommunikationsinseln angedacht, die jedoch Büroräumlichkeiten weichen mussten.

#### **Putzzeiten (gewünschte Maßnahme)**

Rückmeldung:

Die Büroreinigungszeiten sind dem internen Sicherheitskonzept angepasst, d. h. grundsätzlich soll die Reinigung bei Anwesenheit der Büromitarbeiter/innen erfolgen. Beim Staubsaugen wird nach Möglichkeit Rücksicht genommen (von 15.00 Uhr bis 18.00 Uhr), ist aber nicht immer möglich (z.B. Vormittagsreinigungskräfte).

#### **Duschmöglichkeit in der Hauptstelle**

Duschmöglichkeit ist vorhanden, Informationen befinden sich im Intranöggk.

#### **Fitnessräume im Gebäude der Hauptstelle**

Fitnessräume sind auf Grund finanzieller und räumlicher Situation im Haus nicht möglich (Entscheidung Direktion am 20.04.2010)

Zahlreiche Vergünstigungen mit Fitnessstudios, etc. werden vom Betriebsrat angeboten.

### **WC-Anlagen (Mülleimer, Ablageflächen,...)**

- Die Ablageflächen in den Vorräumen der Toiletten wurden - wo gewünscht - abseits der Waschbecken montiert..
- Papierkübel wurden - wo gewünscht – vergrößert.
- Duftspender (-> Duftsprays) wurden angeschafft und stehen in den Kabinen.
- Desinfektionsmittel wurden in der Zeit der Grippewelle angeschafft.
- Sofern weiterer Bedarf div. Hygienemittel besteht, bitte der Wirtschaftsabteilung melden

### **Betriebskindergarten**

Aus finanzieller, rechtlicher und räumlicher Sicht ist die Einrichtung eines Betriebskindergartens nicht möglich (Entscheidung Direktion am 20.04.2010).

## **4. SCHWERPUNKTAKTION ARBEITSPLATZ BILDSCHIRM**

Folgende Ergebnisse brachte die Mitarbeiterbefragung 2009:

- 77,8%<sup>1</sup> wünschen sich mehr Information zu gesundheitsfördernden Bewegung.
- 59%<sup>2</sup> fühlen sich durch Rückenbeschwerden belastet.
- 67,2%<sup>3</sup> fühlen sich durch Schmerzen in Schulter- und/oder Nackenregion belastet.
- 32,2% werden über richtige Körperhaltung beim Arbeiten informiert.
- 36% leiden unter ungünstiger Arbeitshaltung

Zusätzlich zu diesen Fakten wurden die Ergebnisse der Gesundheitscoachings auf Themen Bewegung und Bildschirm durchforstet und folgendes Maßnahmenpaket erarbeitet.

- Mitarbeiter bewegen Mitarbeiter (MbM) - Aus- und Weiterbildung
- Mobiler Fit Check mit anschließendem Rücken Fit Kurs
- Begleitung durch Ergotherapeutinnen
- Stellungnahme zu „Sitzkeil, Ball und Co“
- Wohlfühlmanager
- Datenbank mit Sammlung von Vereinen mit Wirbelsäulen- und Funktionsgymnastik
- Sammlung der Angebote des Betriebsrat zu Zuschüssen und Förderungen

- Mitarbeiter/innen bewegen Mitarbeiter/innen - Aus- und Weiterbildung

Zusätzlich zu der zweitägigen Ausbildung zur/m Multiplikator/in für regelmäßige Bewegungs- bzw. Turneinheiten im Büro, wurde eine Therabandausbildung inkl. Therabändern

---

<sup>1</sup> 41,7% (ja) und 36,1% (eher ja)

<sup>2</sup> 28,1% (ja) und 30,9% (eher ja)

<sup>3</sup> 36,4% (ja) und 30,8% (eher ja)

angeboten. Informationsmaterialien zu verschiedenen Themen und Bewegungsinhalten wurden ebenfalls verteilt, um neue Inputs für die Übungen zu geben.

b) Mobiler Fit Check mit anschließendem Rücken Fit Kurs

Nach einer sportwissenschaftlichen Einstiegsuntersuchung (Back Check, Muskelfunktionsüberprüfung, Spinal Mouse - Wirbelsäulenscreening) wurde ein dreimonatiges Trainingsprogramm mit abschließender Nachuntersuchung angeboten. Insgesamt nutzten 40 Mitarbeiter/innen das Angebot des regelmäßigen Trainings. Eine regelmäßige Weiterführung des Kurses im Herbst 2011 ist geplant.

c) Begleitung durch Ergotherapeutinnen

Über ein verpflichtendes Praktikum einer Studentin der FH Wr. Neustadt ist die Kooperation mit dem Studiengang Ergotherapie entstanden, die mittlerweile da dritte Jahr in Folge zu stande kam. Bis Ende des Jahres 2011 werden elf Service Center beraten und begleitet sein, in der Hauptstelle nahmen sechs Abteilungen die fachkundige Information der Studierenden in Anspruch.

e) Wohlfühlmanager

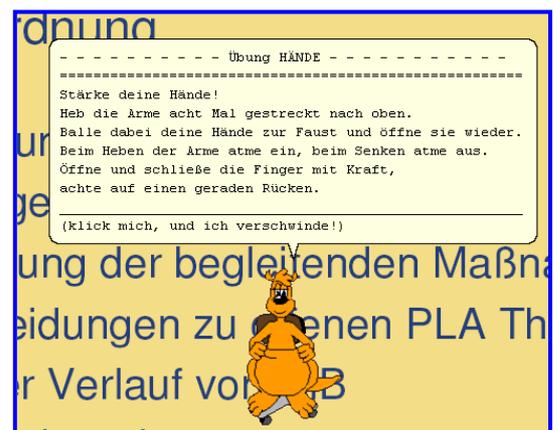
Im Februar 2010 wurde der „Wohlfühlmanager“ zur Verwendung an allen PC-Arbeitsplätzen installiert. Diese einfache Software animiert im Intervall von 30 Minuten zu verschiedenen Übungen, die per Zufallsgenerator ausgewählt werden. Die Übungen sind möglichst einfach gehalten.

Auf Grund von Softwareumstellungen wird das Programm nur mehr bis Ende des Sommers 2011 zur Verfügung stehen. Die Projektleitung bemüht sich um eine Alternative, um Mitarbeiter/innen während ihrer sitzenden Tätigkeit am Bildschirm zu kurzen Bewegungseinheiten zu motivieren.

f) Datenbank mit Sammlung von Vereinen mit Wirbelsäulen- und Funktionsgymnastik

g) Sammlung der Angebote des Betriebsrat zu Zuschüssen und Förderungen

Die Unterlagen wurden über das Intranöggk an die Mitarbeiter/innen weitergegeben.



Den Ergebnissen der Endbefragung 2011 zufolge waren die Maßnahmen wirksam:

Mit einem Plus von 43% auf 77,8% geben die Mitarbeiter/innen an, über die richtige Körperhaltung am Arbeitsplatz informiert zu sein. Knapp 72% melden retour, dass das Projekt alle für die Person notwendigen Informationen über eine gesündere Lebensführung geboten habe. Die körperlichen Beschwerden haben sich - zwar zum Teil nur geringfügig - in allen Bereichen verbessert.

## **5. GiB IN DEN AMBULATORIEN**

### **5.1. ALLGEMEINE BESCHREIBUNG**

Die NÖ Gebietskrankenkasse betreibt 3 Physikoambulatorien mit ca. 40 Mitarbeiter/innen, 12 Zahnambulatorien mit ca. 100 Mitarbeiter/innen sowie die Rheuma-Sonderkrankenanstalt (RSKA) in Baden mit ca. 70 Mitarbeiter/innen.

Nach Start des GiB Projekts, dessen Planung ursprünglich nur auf die Verwaltungsangestellten der NÖGKK gerichtet war, entschied die Direktion, auch das medizinische Personal der Ambulatorien in das Projekt einzubeziehen. Die Rheumakrankenanstalt Baden wurde vorerst nicht involviert.

### **5.2. GiB IN DEN ZAHN- UND PHYSIKOAMBULATORIEN**

Da die Zahn- und Physikoambulatorien über ganz Niederösterreich verteilt sind, wurde das regelmäßige Feedbackmeeting, das halbjährlich veranstaltet wird, als „Kick-off“ genutzt. Am 15. bzw. 28. Mai 09 erhielten die Mitarbeiter/innen erste Informationen und Fragebögen für die Mitarbeiterbefragung wurden ausgeteilt. Die Ergebnisse der Fragebögen wurden am 19.10.09 vor Dir. Stoiber, der medizinischen Leitung (Prim. DDr. Schuster, Dr. Proch, Prim. Dr. Hager) sowie der kaufmännischen Leitung (AL Georg, AL-Stv. Mag. Kühhaas) vorgestellt.

Die gedruckten Auswertungen lagen sowohl in Kurzform als auch in der vollständigen Fassung in den Ambulatorien auf. Im Rahmen von Teambesprechungen wurden sie persönlich von Prim. Dr. Hager weitergegeben. Die Mitarbeiter/innen der Zahnambulatorien wurden beim Feedbackmeeting am 27. November 09 durch die Projektleitung an die Mitarbeiter/innen.

Auf Basis der Gesundheitscoachings wurde für die Ambulatorien eine adaptierte Version erarbeitet. Diese sah statt der Gesundheitszirkel einen dreistündigen Workshop vor, die medizinische Leitung erhielt ein Einzelcoaching, die mittlere Führungsebene konnte an den GiB - Führungskräfteworkshops teilnehmen. Im Anschluss daran wurden analog der Hauptstelle und den SC die Maßnahmen, Vorschläge und Ideen in einem Zusammenführungsworkshop besprochen. Dafür wurden pro Ambulatorium dreistündige Treffen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, der medizinischen sowie der kaufmännischen Leitung vereinbart, die unter Anleitung des Moderators die ausgearbeiteten Themen zusammenführten.

Das „Sozialcoachingprogramm“ wurde auch in den Ambulatorien angeboten und von der Mehrzahl der Mitarbeiter/innen angenommen (siehe 1. Zwischenbericht).

Als Herausforderung entpuppte sich die Terminfindung für die geplanten Programme, da die Möglichkeiten auf Grund des engen Terminplans äußerst gering sind. Die Ambulatorien sind stark frequentiert und müssen auf die Auslastung achten, um die wirtschaftlichen Vorgaben zu erfüllen. Trotz der schwierigen Ausgangslage konnten im Mai 2010 die Gespräche der Zusammenführung abgeschlossen werden.

Ein Großteil der Themen wurde direkt vor Ort durch Weitergabe von Informationen bzw. Klärung von Zuständigkeiten erledigt. Jene Anregungen und Probleme, die nicht direkt in den Ambulatorien zu lösen waren, nahm die kaufmännische bzw. medizinische Leitung zur Bearbeitung auf. Die Leitung ist im weiteren Verlauf für die Lösungsfindung bzw. Rückmeldung zuständig.

### **5.3. UMGESETZTE MAßNAHMEN IM ZUGE DER GIB-WORKSHOPS**

Folgende Maßnahmen wurden im Laufe des Jahres 2010 umgesetzt:

#### Physikoambulatorien allgemein:

- Seminar für Aufnahmekräfte
- Brandschutzübung
- Erste Hilfe-Kurs
- Eigene Sommeröffnungszeiten
- Adaptierung des Patientenfolders (Hinweis wegen Unpünktlichkeit, etc.)
- Intranöggk – Gruppenfoto des Teams
- Vor Ort Fotos mit Vornamen und Qualifikation als Bild eingerahmt
- Regelmäßige Dienstbesprechungen

#### Zahnambulatorien allgemein:

- Zweimal jährlich Besuch aller ZA durch die kaufmännische und medizinische Leitung (Frühjahr: Teambesprechung, Herbst: Mitarbeiterorientierungs-Gespräch - MOG)
- Förderung der Aus- und Weiterbildung (Bildungsbroschüre wird vermehrt genutzt, ebenfalls Seminar für alle Aufnahmekräfte und Springerinnen)
- Schulungsmöglichkeit und Ansprechpartner vor Ort für Assistentinnen durch eine bestimmte Person
- Einrichtung eines Zeitfensters für Schmerzpatienten am Vormittag im Terminkalender
- Erste Hilfe Taschen vor Ort
- Optimierung der Arbeitskleidung (tw. Änderung der Lieferfirma)
- Optimierung der Materialbestellung (Adaptierung der Bestellliste)
- Änderung der Mitteilungen der Leistungsnachweise an die Mitarbeiter
- Möglichkeit von ergotherapeutischen Arbeitsplatzberatungen (abhängig vom Standort)

#### **5.4. ENDEVALUATION**

Auf Grund der zeitlich verzögerten Durchführung der Eingangsbefragung wurde auch die Endbefragung gegenüber der allgemeinen GiB - Befragung nach hinten versetzt. Im Bereich der Ambulatorien waren die Rückkuverts mit dem Vermerk „Porto zahlt Empfänger“ bedruckt, um trotz der dezentralen Organisation und meist sehr kleinen Teams das Vertrauen in die Anonymität und somit eine Erhöhung der Beteiligung zu erzielen. Die Befragung lief von 06. bis 17. Juni 2011, die Ergebnisse wurden wie auch bei der ersten Befragung zuerst der Leitung und im Anschluss über Teambesprechungen den Mitarbeiter/innen mitgeteilt.

#### **5.5. NACHHALTIGKEIT**

Die Einführung der Mitarbeiterorientierungs-Gespräche im Bereich der Zahnambulatorien sowie die in Zukunft regelmäßigen Teambesprechungen mit der medizinischen und kaufmännischen Leitung in den Ambulatorien sind konkrete Maßnahmen, die zur Nachhaltigkeit beitragen.

## 6. SOZIALCOACHING

### 6.1. HINTERGRUND

Das höchste Gut des Menschen ist seine Gesundheit, sowohl physisch als auch psychisch. Die Führungsgrundsätze der NÖGKK bekräftigen diese Einstellung des Unternehmens im Punkt 8, der lautet: „Führungsaufgaben wahrnehmen und Vorbild sein - Ich unterstütze aktiv das körperliche, seelische und soziale Wohlbefinden meiner Mitarbeiter/innen“.

Im Rahmen des BGF-Projekts wurde daher begonnen, die Idee „Sozialcoaching“ zu konkretisieren und als wichtigen Baustein in den Projektverlauf einzugliedern.

Ziel des Programms ist, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei psycho-sozialen Belastungen und/oder Suchtproblemen ein geeignetes Angebot zu bieten und rechtzeitig Maßnahmen einzuleiten, die Gleichbehandlung aller Betroffenen sicherzustellen, Ausgrenzungen bzw. Stigmatisierungen entgegenzuwirken und eine Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten, Belegschaft, Sozialcoaching-Team sowie externen Stellen (Psychologen, Therapeuten, Ärzten, Behandlungseinrichtungen etc.) zu koordinieren. Es unterstützt unter anderem auch bei der Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess. Langfristig gesehen soll die Stärkung der sozialen Kompetenzen gefördert und eine Enttabuisierung der Themen „Mobbing, Burnout und Sucht“ erreicht werden.

Neben Schulungen für Führungskräfte im Bereich Mobbing, Burnout und Sucht sowie Informationsveranstaltungen für Mitarbeiter/innen zu diesen Themen (siehe 1. Zwischenbericht) wurden mit dem Betriebsrat zwei Betriebsvereinbarungen mit den Themen „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ und „Betriebliche Suchtprävention“ erarbeitet.

Ein zentraler Punkt war die Installierung eines Sozialcoachingteams, bestehend aus Arbeitsmedizin, Betriebsrat und eines professionellen Ansprechpartners im Unternehmen, dem so genannten Sozialcoach. Fr. Mag. Aschenbrenner (Sozialcoach) als Klinische und Gesundheitspsychologin ist gemeinsam mit dem Team u.a. zuständig für

- Erst- und Vermittlungsgespräche
- Prozessbegleitung, -beobachtung und -steuerung
- Netzwerkpflege
- Information und Sensibilisierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Der Sozialcoach hat ausschließlich beratende Funktion und ist nicht für Therapie und Diagnostik zuständig. Das Sozialcoachingteam ist in der Beratungstätigkeit weisungsfrei und unterliegt der Schweigepflicht. Eine Kontaktaufnahme ist auf mehreren Wegen, entweder via Telefon, Mail oder direktem Kontakt während der Dienstzeit möglich.

Tatsächlich stellt Sozialcoaching in erster Linie eine Einzelfallhilfe dar. Zum überwiegenden Teil wenden sich die Betroffenen selbst an den Sozialcoach, der im Bedarfsfall das Team bei Beratungen hinzuzieht. Im Falle von Umstrukturierungen innerhalb der Abteilungen wird das Team um die jeweilige Führungskraft bis hin zum Ressort Direktor erweitert. In seltenen Fällen agiert die Führungskraft als direkter „Zuweiser“, sondern spricht die Empfehlung aus sich an den Sozialcoach bzw. an das Sozialcoachingteam zu wenden.

Die Bandbreite der Fragestellungen der durchgeführten Beratungen ist weitaus größer und bei weitem nicht nur auf drei Themen wie Mobbing, Burnout und Sucht zu reduzieren.

Die Möglichkeit der Wiedereingliederung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei Langzeitkrankenständen ist ein weiterer Schwerpunkt der Tätigkeit des Sozialcoachingteams. Diese basiert auf eine externe Befundung durch einen Facharzt, Psychologen oder Therapeuten und ist eine schrittweise Heranführung in den Arbeitsprozess mit eventuellen Adaptierungsmaßnahmen um die Arbeitsfähigkeit des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin zu festigen.

## **6.2. INTEGRATION INS UNTERNEHMEN**

Ein klares Zeichen, das die Wichtigkeit der Themen auch in Zukunft unterstreicht, ist die Aufnahme der Stelle des „Sozialcoaches“ in den Dienstpostenplan. Zudem ist die Weiterbearbeitung der Thematik mittels einer Fünf-Jahresplanung auch finanziell gesichert: Für nachrückende Führungskräfte wird jährlich das zweitägige Führungskräfte-seminar mit den Inhalten Sucht, Mobbing, sexuelle Belästigung, Diskriminierung und Burnout veranstaltet.

Um eine Nachhaltigkeit der bereits gesetzten Maßnahmen für Führungskräfte zu erreichen, finden pro Jahr eintägige Worldcafes statt. Für Mitarbeiter/innen und Führungskräfte wurden hinsichtlich Burnout-Prävention zweitägige Stressseminare nach dem Integrierten Stressbewältigungsprogramm ISP in die Bildungsbroschüre aufgenommen.

Die Betriebsvereinbarungen „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ und „Betriebliche Suchtprävention“ sind seit 2011 in Kraft.

Im Frühjahr 2011 wurde weiters begonnen, den „Sozialcoach“ für die Mitarbeiter/innen spürbarer zu machen. Mag. Aschenbrenner und Zentralbetriebsrat Woisetschläger besuchten alle Service Center in Niederösterreich, mit dem Ziel, sich vorzustellen, Vertrauen aufzubauen und die Anliegen und Probleme der Mitarbeiter/innen zu hören.

Diese persönliche Beziehungsarbeit wurde sehr gut angenommen und untermauert auch das Ergebnis der Gesundheitsbefragung 2011. Darin befürworten 86 % der Befragten die Unterstützung bei psychosozialen Belastungen und bestätigen somit die Wichtigkeit dieser Einrichtung.

## 7. ÜBERBLICK ÜBER ANGEBOTE UND MAßNAHMEN

10.12.09

### GiB Rückblick 2009



Die groben Eckdaten in der Hauptstelle und den Service Centern...

- Mitarbeiter/innen-Befragung mit über 83% Beteiligung
- 17 Führungskräfte-Einzelcoachings mit Abteilungs-, und Stabsstellenleitung
- 5 Einzelcoachings mit den Direktoren, Direktorin und dem Obmann
- 6 Führungskräfte-Workshops für die mittlere Führungsetage mit 86 Teilnehmer/innen
- 33 Gesundheitszirkel mit 203 aktiven Teilnehmer/innen
- Zusammenführungsworkshops in 15 Abteilungen und 13 Service Centern
- Beginn der aktiven Umsetzung der abteilungs- bzw. SC-internen Maßnahmen
- 2 Fokusgruppen mit unseren Gesundheitspartnerinnen und -Partnern
- 2 Seminartage „Mitarbeiter/innen bewegen Mitarbeiter/innen“
- Beginn der regelmäßigen Bewegungseinheiten in den Abteilungen/SC
- Programmstart „Schlank ohne Diät“
- Präventionsvortrag: „Angstfrei und unbeschwert leben“
- Präventionsworkshop: „Ruhe und Kraft für Körper und Seele“
- 13 Seminare zu Sucht, Burnout, Mobbing für alle Führungskräfte (2-tägig)
- 31 Infoveranstaltungen zu Sucht, Burnout, Mobbing für alle Mitarbeiter/innen
- Vorankündigung GiB - Raucherentwöhnung in der NÖGKK

In den Zahn- und Physikoambulatorien...

- Mitarbeiter/innenbefragung mit ebenfalls 83% Beteiligung
- 2 Einzelcoachings mit der medizinischen Leitung
- In Arbeit: 16 Gesundheitscoachings in allen Physiko- und Zahnambulatorien
- Geplant: 16 Zusammenführungs-Workshops in allen Physiko- und Zahnambulatorien gemeinsam mit der medizinischen und kaufmännischen Leitung

Das GiB Projektteam wünscht Ihnen allen eine schöne Adventzeit und einen guten Start in ein spannendes Jahr 2010!



## PLA Sitzung am 21.06.2010

Am Montag, den 21.06.2010 fand die 5. Sitzung des GiB Projektlenkungsausschusses statt. Die Mitglieder erhielten einen Rückblick über die vergangenen Monate und eine Vorstellung des ersten Zwischenberichts sowie der weiteren Begleitmaßnahmen.

Folgende Aktionen sind im Projekt noch geplant.

- Schwerpunkt Arbeitsplatz Bildschirm inkl.
  - Themenbezogene Informationen via Intranöggk
  - MbM - Weiterbildung im Herbst
  - Betreuung durch Ergotherapie-Studentinnen im Sommer 2010  
(weitere Kooperation im November / Dezember 2010 möglich)
- ASKÖ Rücken-Fit-Programm ab September 2010
- Einmalige Evaluationszirkel ab Oktober 2010
- Obstaktion
- Sozialcoaching (Seminare und Worldcafes, Vorstellung der Betriebsvereinbarung)
- Stressworkshops
- Mitarbeiter/innen-Endbefragung im März 2011

Die Präsentation finden Sie im Intranöggk unter:  
Gesund im Betrieb -> Präsentationen.

Einen wunderschönen Sommer wünscht Ihnen  
Ihr GiB Projektteam



Gefördert durch den  
Fonds Gesundes Österreich

## GiB Programme / Angebote 2011

13. und 27. Jänner 2011	Loslassen als Ziel (Bildungsbroschüre)
01. und 02. Februar 2011	Burnout, Mobbing, Sucht (Bildungsbroschüre)
März 2011	Obstaktion
15. Februar 2011	„Ernährungstrends“ (Präv-Programm)
24. Februar 2011	Slackline Workshop
18. Februar 2011	Motivationsvortrag Frauenlauf
ab 02. März 2011	Start - Lauffreff Hauptstelle St.Pölten (12x)
ab 14. März 2011	Start-Yoga am Montag (5x)
14. März 2011	Balance & Geschicklichkeit im Alltag (Präv-Programm)
ab 16. März 2011	Start-Yoga am Mittwoch (5x)
22. März 2011	Ernährungs-Workshop Kantine Neuhauser
13. April 2011	„Rezepte zur mentalen Gesundheit“ (Präv-Programm)
29. April 2011	Shaolin Qi Gong (Bildungsbroschüre)
Mai 2011	Obstaktion
03. Mai 2011	Rückenschule (Bildungsbroschüre)
22. Mai 2011	Frauenlauf
15. und 29. Juni 2011	Loslassen als Ziel (Bildungsbroschüre)
08. Juni 2011	Ernährungs-Workshop Kantine Neuhauser
Juli/August	Ergonomische Arbeitsplatzberatungen in SC
03. September	Experienced unlimited Hirschwang
15. September 2011	Rückenschule (Bildungsbroschüre)
Anfang September	Nordic Walking Einführung (Alternative zu Laufen beim Business Run)
September 2011	Obstaktion
20. September 2011	Ernährungs-Workshop Kantine Neuhauser
22. September 2011	Businessrun
14. Oktober 2011	Shaolin Qi Gong (Bildungsbroschüre)
18. und 19. Oktober 2011	Vertiefung Burnout, Mobbing und Sucht für FK
27. Oktober 2011	Rückenschule (Bildungsbroschüre)
Herbst 2011	Atem-Workshop (Präv-Programm)
04. November 2011	Obstaktion
08. und 22. November 2011	Loslassen als Ziel (Bildungsbroschüre)
23. November 2011	Ernährungs-Workshop Kantine Neuhauser
November/Dezember	Ergonomische Arbeitsplatzberatungen
06. Dezember 2011	Rückenschule (Bildungsbroschüre)
Dezember 2011	GiB-Stand bei Weihnachtsfeier

### und was GiB's sonst noch...

Montag bis Mittwoch von 8:00- 12.00 Sozialcoach-Sprechstunden

2 x monatliche Intranöggk-Beiträge mit News, Infos, etc.

Monatliche Informationen zu Ernährung

GiB - Intranöggk-Bereich

Betriebsratsangebote (Vergünstigungen, Kulturveranstaltungen, Ausflüge...)

Präventionsprogramm 2011 der NÖGK mit Gesundheitstagen, Vorträgen,...

## **8. PROJEKTKOMMUNIKATION UND -MARKETING**

### **Information an die Mitarbeiter/innen**

Der Großteil der Projektkommunikation basiert auf Intranöggk, einer NÖGKK-internen Online-Plattform, die sich beim Starten des PC automatisch öffnet. Hier können tageweise Informationen über die gesamte Startseite publiziert werden oder als „News“ so lange auf der Oberfläche verlinkt werden, bis sie der/die Mitarbeiter/in angesehen hat.

Seit Jänner 2010 ist die Startseite alle zwei Wochen für GiB Berichte reserviert, weiters werden Informationen und Unterlagen über die „News-Zeile“ veröffentlicht. Die Berichte finden sich anschließend in einem eigenen Bereich wieder, wo Projektpräsentationen, Ergebnisberichte, Downloads, Gesundheitsinfos,...jederzeit verfügbar sind.

Die Informationen werden zudem drucktauglich zum Aushang an die Gesundheitspartner/innen verschickt (siehe „Mitarbeiterinformation 2009-2011“).

Die Kommunikation mit den Gesundheitspartnerinnen bzw. Gesundheitspartnern funktioniert v.a. über Emailverkehr. Diese Informationen erhält die Abteilungs- und SC-Leitung zum Teil ebenfalls in CC.

### **Information an die Führung**

Während des Projekts fanden acht Sitzungen im Projektleitungsausschuss statt, bei dem die Direktion und Sitzungsmitglieder über den aktuellen Projektstand informiert wurden und Entscheidungen zum Projekt fällten.

Die Abteilungs- und SC-Leiter/innen wurden vor Projektbeginn über die Planung informiert. Die Abteilungsleitung der Hauptstelle erhielt bei einem persönlichen Gespräch durch die Projektleitung ein Briefing zum geplanten Ablauf. Des weiteren wurde an mehreren Terminen über den Zwischenstand berichtet.

## 9. EVALUATION

Wie geplant wurde zu Beginn des Projekts 2009 eine schriftliche Mitarbeiterbefragung durch das Statistikinstitut Jaksch&Partner durchgeführt. Am Ende der Projektlaufzeit, die nach Rücksprache mit dem FGÖ um ein halbes Jahr auf Juni 2011 verschoben wurde, fand die Abschlussbefragung des Projekts „Gesund im Betrieb“ statt.

Durch einen qualitativen Methodenmix konnte bei der Prozessevaluation ein umfassendes Abbild des Prozesses erstellt und analysiert werden. Das Institut Soz:AB führte fünf Fokusgruppen, 21 telefonische Interviews und vier telefonische Tiefeninterviews durch.

Zusätzlich wurde im Dezember 2009 eine interne Abfrage („Stimmungsbild“) über die Maßnahmenbearbeitung der Gesundheitscoachings innerhalb der Abteilungen/SC durchgeführt. 45 % der Mitarbeiter/innen nutzten die Möglichkeit, den Umsetzungsstand (immer nur in Bezug auf ihr/e Abteilung/SC) zu kommentieren. Auch wenn die Ergebnisse sehr durchwachsen waren, zeigten sich fast drei Viertel der MA sehr bzw. eher zufrieden über die Umsetzung der Ergebnisse (Maßnahmen) aus dem Gesundheitscoaching. Positiv fiel das Ergebnis auch auf das gesteigerte Bewusstsein und die erhöhte Aufmerksamkeit für Gesundheit sowie einen stärkeren Stellenwert von Gesundheit und Wohlbefinden, aus.

### 9.1. MITARBEITERBEFRAGUNG - ERGEBNISSE

- Deutlich weniger Mitarbeiter/innen haben an der Evaluierungsbefragung teilgenommen
- De facto alle Erwartungen, die die Mitarbeiter/innen an das Projekt hatten, konnten schlussendlich auch erfüllt werden (Projekterfüllungsquote: 94 %; Top-Wert)
- Weniger gut konnte das Projekt die Mitarbeiter/innen in den SC Korneuburg, Lilienfeld und Zwettl erreichen
- Aus Sicht der Hälfte der Befragten hat das Projekt dazu beigetragen, dass sich die Arbeitssituation der Mitarbeiter/innen verbessert hat
- Beinahe 8 von 10 Mitarbeiter/innen sprechen sich dafür aus, dass das Projekt, in welcher Form auch immer, weitergeführt werden soll
- Aktiv am Projekt partizipiert hat jede/r zweite Mitarbeiter/in
- Das subjektive Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen hat sich deutlich verbessert
- Der Anteil der Raucher/innen ist um 4 Prozentpunkte gesunken
- Die Intensitäten der körperlichen Beschwerden konnten generell verringert werden

- Die Identifikation der Mitarbeiter/innen mit der NÖGKK als Arbeitgeber hat sich deutlich intensiviert
- Die Arbeit an sich, passt 2011 besser zu den Fähigkeiten und Vorstellungen der Mitarbeiter/innen
- Immanent mehr Mitarbeiter/innen werden über die richtige Körperhaltung, bzw. den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz informiert
- Die Führungskräfte befriedigen die Erwartungen, die die Mitarbeiter/innen an ihr Führungsverhalten haben, drastisch besser als vor 2 Jahren (Anstieg der Erfüllungsquote um 10 Prozentpunkte!)
- Die Zusammenarbeit unter den Mitarbeiterinnen hat sich sowohl im direkten Arbeitsbereich, als auch auf SC-, bzw. Abteilungsebene verbessert
- Das Motivationsniveau der Mitarbeiter/innen ist klar gestiegen
- Verbesserung des NÖGKK-Work-Fit-Index
- Reduktion der Anzahl der Mitarbeiter/innen, die aufgrund des HAM17-Index als psychisch nicht ausbalanciert gelten

Alle weiteren Details sind dem Bericht „Mitarbeiterbefragung 2011“ zu entnehmen. Die Ergebnisse wurden am 23.05.2011 im Rahmen der PLA Sitzung durch Mag. Hartl vom Institut Jaksch&Partner präsentiert.

## **9.2. PROZESSEVALUATION – ERGEBNISSE**

Die wesentlichsten Erkenntnisse der Evaluation des Prozesses in der Übersicht:

- Grundsätzliche Zielsetzung des Projektes auf allen Ebenen gleich bekannt
- Kommunikation und Information grundsätzlich in Ordnung
- Kommunikation und Information im Projekt-Verlauf allerdings immer inhaltsleerer, vor allem seit dem Übertritt in die Umsetzungsphase
- Engagement der Direktion wurde nur zu Beginn wahrgenommen
- Desinformation über Verzögerungen bzw. Nicht-Umsetzung übergeordneter Maßnahmen schadet Glaubwürdigkeit des Projektes, der Direktion und der NÖGKK
- Führungskräfte sowie Gesundheitspartner in aktueller Umsetzungsphase in Erklärungsnotstand (Warum geht nichts weiter?)
- Entscheidender Faktor: Umsetzung bzw. Information über noch nicht umgesetzte Maßnahmen aus den übergeordneten Bereichen
- Abteilungsinterne bzw. SC-interne Maßnahmen wurden rasch umgesetzt

- Führungskräfte (vor allem in der Hauptstelle) fühlen sich zu wenig ins Projekt integriert
- Trotz Unzufriedenheit keine Intervention von Führungskräften an die Direktion
- BGF-Mitarbeiter in den SC kompetenter als Gesundheitspartner in Hauptstelle
- Gesundheitspartner sind Motivatoren und Informationsvermittler
- Gesundheitspartner in undankbarer Rolle und „alleine gelassen“
- Ergebnisse aus den Gesundheitszirkeln durchaus brauchbar
- Einzelne utopische Wünsche entwerfen die Zirkelergebnisse in allen Ebenen
- Sichtweisen von Führungskraft und jeweiligen Mitarbeitern decken sich
- Führungskräfte mit starker Vorbildfunktion
- Jüngere Mitarbeitern unterstellen älteren Desinteresse am Projekt
- Ältere Mitarbeiter tendenziell skeptischer aufgrund von negativen Erfahrungen
- Ältere Mitarbeiter verweigerten Zirkelteilnahme selbstbewusster
- Der Projektleitung wird großes Engagement attestiert
- Zu wenig Budget in den SC/Abteilungen für das GiB-Projekt eingeplant bzw. zur Verfügung
- Direktion steht positiv hinter dem Projekt
- Völlige Themenoffenheit in den Zirkeln erweckte (zu) viele Hoffnungen
- Zirkel-Teilnehmer mit Zirkel-Durchführung zufrieden
- Kritik an Führungskräften in Zirkeln für die meisten Führungskräfte zulässig
- Für eine Nachhaltigkeit fehlt die Umsetzung großer übergreifender Maßnahmen
- Kleinigkeiten werden auch in Zukunft nachwirken
- Direktoren fühlen sich gut über den Projektverlauf informiert
- Direktoren sehen sich selbst in Vorbildfunktion
- Direktoren positiv in Richtung Nachhaltigkeit gestimmt

Die Detailauswertungen beziehen sich auf folgende Personenkreise und sind in dem Bericht „Endbericht\_Prozessevaluation“ nachzulesen

- Gesundheitspartner und BGF-Mitarbeiter (Datenerhebung durch Fokusgruppen)
- Mitarbeiter und Abteilungsleiter der Hauptstelle (Datenerhebung durch Fokusgruppen)
- Service-Center-Leiter (Datenerhebung durch qualitative telefonische Tiefeninterviews)
- Direktoren der NOGKK (Datenerhebung durch qualitative telefonische Tiefeninterviews)

## 10. REFLEXION

### 10.1. ZIELERREICHUNG

Das Projekt wurde im Großen und Ganzen gemäß der Planung durchgeführt. Bis auf die zeitliche Verschiebung und damit auch die Veränderungen in der Terminplanung wurden die Schritte laut Plan eingehalten.

Nachträglich gesehen ist das Projekt gut verlaufen. Im Projektantrag, der aufgrund von personellen Veränderungen sehr kurzfristig erstellt werden musste, waren nicht nur „smarte“ Ziele beschrieben. Trotz allem konnten im Projektzeitraum einige der Ziele erreicht werden, die mittel- längerfristige Ziele (v.a. Kommunikation) bleiben für die Nachhaltigkeit weiterhin relevant. Durch die Errichtung einer Stelle für psychosoziale Gesundheit ist auch ein wichtiger Grundstock bei der Prävention von Burn-Outs gelegt.

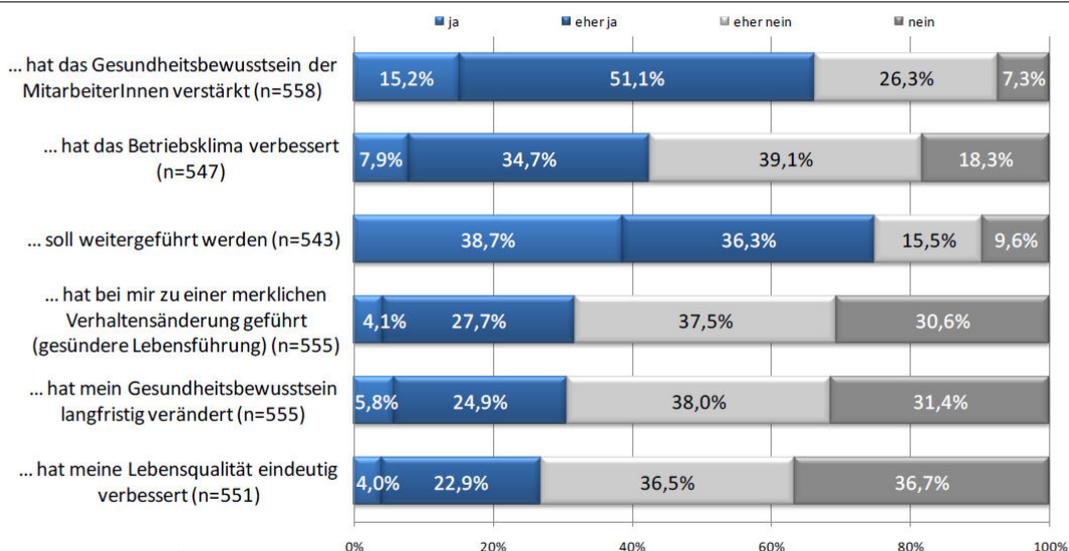
Metaziele, wie die Sensibilisierung für Prävention und Vorsorge, die Förderung des gesundheitsbewussten Verhaltens sowie Identifizierung der gesundheitsbeeinträchtigenden Belastungen wurden jedenfalls erreicht.

**JAKSCH & PARTNER**

**Projektevaluierung**  
GIB – NÖGKK MitarbeiterInnen-Befragung 2011

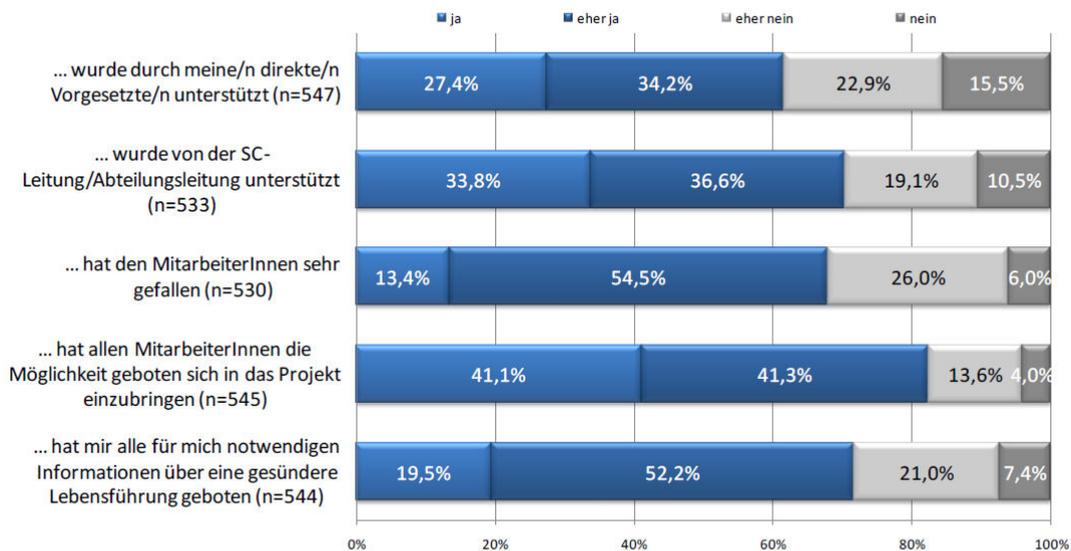
Autor: Doz. (BA) Mag. Christian HARTL | PAGE 5

Stimmen Sie folgenden Aussagen zu?  
Das Gesundheitsprojekt **GESUND IM BETRIEB** ...



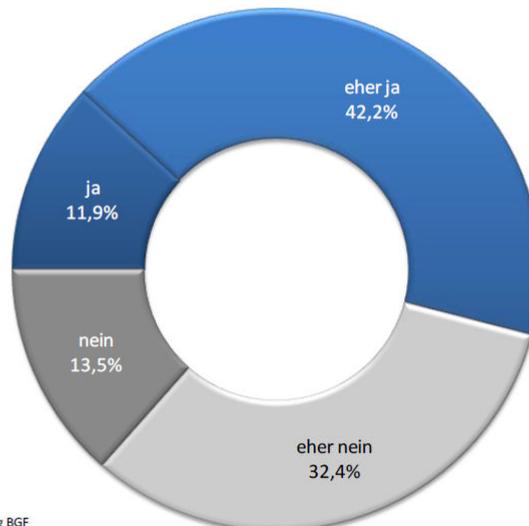
MitarbeiterInnen-Befragung NÖGKK Evaluierung BGF  
Studiennummer: 10411

**Stimmen Sie folgenden Aussagen zu?  
 Das Gesundheitsprojekt GESUND IM BETRIEB ...**



MitarbeiterInnen-Befragung NÖGKK Evaluierung BGF  
 Studiennummer: 10411

**Das Projekt GESUND IM BETRIEB hat eine positive Veränderung in meinem Service Center/meiner Abteilung bewirkt (n=555)**



MitarbeiterInnen-Befragung NÖGKK Evaluierung BGF  
 Studiennummer: 10411

In wie weit eine Verbesserung der Außenwirkung und des Images sowie eine Vorbildwirkung für Betriebe und Unternehmen, die von der NÖGKK bei BGF-Projekten begleitet werden, eingetreten ist, kann leider kaum gemessen werden.

Die kurzfristigen messbare Ziele wurden ebenfalls teilweise erfüllt. So konnte bei der ersten Befragungswelle 2009 eine mit 83% recht hohe Beteiligung erreicht werden, die jedoch bei der Endbefragung deutlich sank (54% in der Hauptstelle, 49% in den Service Centern).

Ein Wehrmutstropfen war die Verweigerung der Mitarbeiterbefragung in einer großen Abteilung der Hauptstelle sowie die geringe Rücklaufquote bei drei Service Centern, die eine Auswertung unmöglich machte.

Die Gesundheitscoachings wurden in jedem Service Center und jeder Abteilung planmäßig durchgeführt, jedoch mit unterschiedlicher Qualität und Motivation.

Dem Ziel der aktiven Teilnahme der Mitarbeiter/innen an den angebotenen Programmen kann ebenso „grünes Licht“ erteilt werden. Lediglich das Programm „Raucherentwöhnung“ konnte die erforderliche Teilnehmeranzahl von mind. acht Personen nicht erfüllen. Andere Angebote wie z.B. „Yoga am Montag“ konnte auf „Yoga am Mittwoch“ ausgedehnt werden und wird auch im Herbst 2011 weitergeführt.

Für die Bewertung des Zieles der gesteigerten Beteiligung an Angeboten der Prävention und Gesundheitsförderung sowie der Maßnahmen und Aktivitäten des Betriebsrates fehlten von Anfang an Ausgangswerte.

## **10.2. ZIELGRUPPENERREICHUNG**

Bei der Endbefragung 2011 meldeten knapp 68% der Befragten retour, dass ihnen das Projekt gefallen habe. Über 82% geben an, dass es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit geboten hat, sich einzubringen, aktiv eingebracht hat sich schlussendlich jede/r zweite Mitarbeiter/in.

Als Begründung dafür, nicht am Projekt mitgewirkt zu haben, nannten die meisten (28%) den Personalmangel im eigenen Arbeitsbereich, (22%) die ungünstigen Veranstaltungszeiten und (22%) sahen in dem Projekt keinen Sinn.

## **10.3. ERFOLGSFAKTOREN**

Eindeutiger Erfolgsfaktor ist die gute Unterstützung der Mitarbeiter/innen und Führungskräfte innerhalb der Abteilungen und Service Center. Die Arbeit der Gesundheitspartner/innen, die Kooperation der zuständigen Führungskräfte und das Engagement einzelner Mitarbeiter/innen sind ausschlaggebend für ein erfolgreiches Projekt.

Die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat und dem Sozialcoachingteam hat sich ebenfalls sehr positiv auf die Ergebnisse ausgewirkt. Eine Ausweitung bzw. stärkere Vernetzung mit den Bereichen der Personalentwicklung und einzelnen Arbeitsgruppen im Haus sind für die zukünftige Arbeit geplant. Speziell die ausstehenden Themen der

Kommunikation und Führung wird die gemeinsame Arbeit und Einbezug verschiedener Bereiche wichtig.

Von maßgebender Bedeutung ist eine gute Vorbereitung und Information der Beteiligten sowie eine offene und transparente Kommunikation. In diese Bereiche kann nie genug investiert werden, daher findet sich der Punkt auch unter Punkt 10.4 "Hürden".

Ein Erfolgsfaktor ist auch die generell gute Kooperationsbereitschaft unterhalb der Abteilungen und auch innerhalb der Stabstelle ZGP.

Positiv wirkte sich die Transparenz der Informationen aus. Sowohl die gesamten Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung als auch die Rückmeldungen aus den Gesundheitscoachings wurden immer allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Verfügung gestellt.

#### **10.4. HÜRDEN**

Einige Punkte wirkten sich in der Projektarbeit erschwerend aus.

Eine große Herausforderung war die Übernahme einer fertigen Projektstruktur, die sich in gewissen Bereichen nicht mit den Planungs- und Projektvorstellungen der nachfolgenden Projektleitung deckte. Die personellen Änderungen stellte die neue Projektleitung vor die Aufgabe, erst die innerbetriebliche Abläufe und Regeln kennen zu lernen.

Die Betriebsgröße und die dezentrale Verteilung der Service Center sowie deren unterschiedlichen Größen stellten die Projektleitung vor eine Herausforderung, die zweifelsohne nicht vollständig gelöst wurde. Ein großer Kritikpunkt war und ist die (z. T. schwer zu beeinflussende) Schwerpunktsetzung div. Aktionen und Programme auf die Hauptstelle. Die erforderliche Mindestteilnehmeranzahl von acht Personen sowie die Erfordernis, Angebote selbst zu organisieren, stellen die oft kleinen Service Center vor große Hürden. Um in Zukunft den Service Centern mehr Möglichkeiten zur Umsetzung von Programmen zu bieten, ist ein stärkerer Einbezug, eine bessere Planung sowie ein gutes Briefing der Kolleginnen und Kollegen vor Ort notwendig.

Eine Empfehlung wäre es, die einzelnen Service Center stufenweise zu bearbeiten, entweder einzeln oder analog dem Pilotprojekt „Rundum G´ sund im Industrieviertel“. Die Zusammenführung der Service Center nach den vier niederösterreichischen Regionen hatte sich in diesem Projekt bewährt. Eine zeitlich gestaffelte Projektzeit hätte bessere Möglichkeiten zur persönlichen Betreuung und Begleitung gegeben, die durch den zeitgleichen Start kaum möglich war.

Der fehlende Einbezug der Personalentwicklung und des Netzwerks IV (für die Service Center) in die Projektplanung und -umsetzung wurde erst nach und nach ausgeglichen und bietet auch für die zukünftige Weiterbearbeitung noch viele ungenutzte Möglichkeiten.

Eine weitere Schwierigkeit waren die fehlenden Zeitressourcen für Gesundheitspartner/innen und Moderatoren. Die ihre ins Projekt eingebrachte Zeit musste daher in anderen Arbeitsbereichen eingespart oder anderweitig eingearbeitet werden. Eine mögliche Lösung ist, Ziele für betriebliches Gesundheitsmanagement in der Balanced Score Card zu definieren, für deren Bearbeitung Zeit zur Verfügung steht.

Trotz Bemühungen, im Vorfeld bei der Abteilungsleitung ein einheitliches Verständnis für Betriebliche Gesundheitsförderung zu erzeugen, gingen und gehen die Auffassungen, was ein BGF Projekt leisten kann (soll oder muss,...), sehr auseinander. Zum Teil wurden große Erwartungen an das Projekt gestellt, sei es durch ungenaue Kommunikation von Seiten der Projektleitung oder durch eine gefilterte Aufnahme oder Wiedergabe zw. Sender und Empfänger.

Die Ausbildung von betriebsinternen Gesundheitszirkelmoderatorinnen und -moderatoren hat neben zahlreichen Vorteilen auch Seiten, die kritisch zu betrachten sind. Die Qualität der Ergebnisse der Gesundheitszirkel ist durch die verschiedenen Persönlichkeiten sehr unterschiedlich, was die Bearbeitung nicht einfach macht. Die offene Fragestellung im Zirkel ohne Einschränkungen auf bestimmte Themen führte zwar zu sehr interessanten Vorschlägen, schürte jedoch auch hohe Erwartungen durch teils nicht realisierbare Anregungen. Die weitere Bearbeitung der Themen durch die Führungskräfte stellte auch diese vor Herausforderungen und wurde in sehr unterschiedlicher Gewichtung gehandhabt.

Aktuell steht die NÖGKK vor einem Führungswechsel. Ab September 2011 wird Hr. Mag. Jan Pazourek neuer Generaldirektor der NÖGKK, Gen.-Dir. Konrad Köck verabschiedete sich Mitte Juli 2011 in den wohlverdienten Ruhestand.

Die GiB-Projektleitung setzt ebenso wie die Mitarbeiter/innen der NÖGKK große Erwartungen an den neuen Generaldirektor. Im Herbst 2011 werden daher im Projektleitungsausschuss Vorschläge für die Projektübernahme in eine geregelte Struktur eingebracht.

## 10.5. EMPFEHLUNGEN

Persönliche Kommunikation ist ein ganz wichtiges Thema, das einerseits Zeit aber auch eine gewisse Persönlichkeit für das Netzwerken benötigt. Dieser Bereich ist zweifelsohne im

Projekt zu kurz gekommen und zum Großteil der Projektleitung anzulasten. Ebenso die persönliche Unterstützung und laufenden Briefings der Gesundheitspartner von Seiten Projektleitung sind Bereiche, die Lücken aufweisen und daher zu forcieren sind.

Als Projektleitung sollte eine Persönlichkeit ausgewählt werden, die ein umfassendes Wissen über Strukturen, Verläufe und Regeln im Unternehmen hat und bereits auf Netzwerke baut. Im Idealfall direkt der Direktion unterstellt, laufen die Fäden bei den Bereichen Schulung und Personal zusammen, wo bereits viel zu Themen wie Kommunikation und Führung geleistet wird. Der Einbezug von verhaltensbezogenen Maßnahmen kann so das Repertoire der Ausbildungsschiene erweitern und auf vorhandene Strukturen zurückgreifen. Expertinnen und Experten der Gesundheitsförderung sollten in der unternehmensinternen Umsetzung eher für fachliche Inputs zur Verfügung stehen.

## 11. AUSBLICK

### 11.1. VERHALTENSEBENE

Im verbleibenden Jahr 2011 sind folgende verhaltensbezogene Maßnahmen geplant:

Juli/August	Ergonomische Arbeitsplatzberatungen in SC
03. September	Experienced unlimited Hirschwang (Outdoor Aktionstag)
15. September 2011	Rückenschule (Bildungsbroschüre)
Anfang September	Nordic Walking Einführung (Alternative zu Laufen beim Business Run)
September 2011	Obstaktion
20. September 2011	Ernährungs-Workshop Kantine Neuhauser
22. September 2011	Businessrun
14. Oktober 2011	Shaolin Qi Gong (Bildungsbroschüre)
November 2011	Vertiefung Burnout, Mobbing und Sucht für FK
27. Oktober 2011	Rückenschule (Bildungsbroschüre)
Herbst 2011	Atem-Workshop (Präv-Programm)
04. November 2011	Obstaktion
08. und 22. November 2011	Loslassen als Ziel (Bildungsbroschüre)
23. November 2011	Ernährungs-Workshop Kantine Neuhauser
November/Dezember	Ergonomische Arbeitsplatzberatungen
06. Dezember 2011	Rückenschule (Bildungsbroschüre)
Dezember 2011	GiB-Stand bei Weihnachtsfeier

- Montag bis Mittwoch von 8:00-12:00 Sozialcoach-Sprechstunden
- 2 x monatliche Intranögkk-Beiträge mit div. Informationen zum Projekt
- Monatliche Informationen zu Ernährung
- GiB - Intranögkk-Bereich

## **11.2. STRUKTURELLE EBENE**

### **Projektlenkungsausschuss**

Im Herbst 2011 wird Gesund im Betrieb der neuen Führung der NÖGKK vorgestellt und ein neues Entscheidungsgremium mit neuem Generaldirektor zusammengestellt. Das Gremium soll im besten Fall mind. zwei Mal im Jahr zusammenkommen, um über die Vorschläge aus dem Projektteam zu entscheiden.

### **Gesundheitsteam**

Das Projektteam soll neu formiert werden und für die Implementierung des Projekts in den Regelbetrieb zuständig sein. Das Team soll sich aus Personen der Personalentwicklung, der Gesundheitsförderung und dem Sozialcoachingteam (Betriebsrat, Betriebsarzt und Psychologin) zusammensetzen. Je nach Thematik werden Mitarbeiter/innen aus dem Service Center Verbund oder Abteilungen und von diversen Schlüsselpositionen wie Sicherheitsfachkräfte,... zur Diskussion geladen.

### **Leitbild und Führungsgrundsätze**

Ein wichtiger Schritt im Jahr 2011 wird die Verankerung von „Gesundheit“ im Leitbild und den Führungsgrundsätzen.

Die weiteren Meilensteine wären die Integration von BGF in die BSC (abteilungsspezifische Gesundheitsthemen, Zielvereinbarungen), die Zuerkennung von Arbeitszeit für Mitarbeiter/innen, die in der BGF mitarbeiten sowie die Integration von gesundheitsförderlichen Fragen in das Mitarbeiterorientierungsgespräch.

Die Umsetzung von regelmäßigen Gesundheitszirkel (in Bezug auf abteilungsspezifische Gesundheitsthemen und –ziele) inkl. der Möglichkeiten zu eigenen Umsetzung von Maßnahmen sind in Planung. Die Grundlage dafür wird ein Qualitätskatalog für Gesundheitsförderungsmaßnahmen sein, der in den nächsten Monaten zu erstellen ist.



## 12. DANKSAGUNG

Ich, Ulrike Stadlhofer, möchte mich an dieser Stelle für die gute Zusammenarbeit mit dem Projektleitungsausschuss und den Leiter/innen der Abteilungen und Service Centern bedanken.

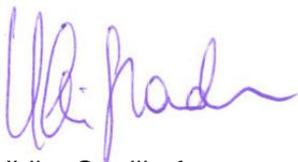
Besonders hervorheben möchte ich an dieser Stelle das Engagement und die professionelle Unterstützung der BGF-Berater/innen und der Gesundheitspartner/innen, ohne deren Mitarbeit das Projekt nicht in dieser Weise verlaufen wäre. Weiters danke ich allen Gesundheitszirklemoderatorinnen und –moderatoren, die eine sehr anspruchsvolle Arbeit in den Gesundheitszirkeln leisteten.

Persönlich erwähnen möchte ich Fr. Mag. Aschenbrenner und Hrn. Woisetschläger, die immer ein offenes Ohr für alle meine Anliegen hatten und in schwierigen Situationen immer zur Seite standen. Von Seiten des Betriebsrates konnte ich weiters jederzeit auf Unterstützung sowie Rat und Tat bauen. Die Bereiche Arbeitsmedizin und Personalentwicklung unterstützen mich ebenso in allen Anliegen wie mein direkter Vorgesetzter Willibald Moik, MSc.

Dank auch der guten Kooperation mit dem FGÖ, dessen Flexibilität und Unterstützung im Projektverlauf sehr hilfreich waren.

Zu guter Letzt bedanke ich mich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die das Projekt so offen aufgenommen haben und mit ihrer Motivation und positiver Einstellung ganz ausschlaggebend zur Stimmungsbildung beigetragen haben.

Die Projektleitung,



Ulrike Stadlhofer

## **ABBILDUNGEN:**

Abbildung 1: Projektablauf im Überblick .....	7
Abbildung 2: Projektorganigramm, Stand Jänner 2010.....	8
Abbildung 3: Das Gesundheitscoaching .....	9
Abbildung 4: Übersicht über das Gesundheitscoaching.....	10

## **BEILAGEN**

- 01\_1. Zwischenbericht
- 02\_Mitarbeiterbefragung 2011
- 03\_Endbericht\_Prozessevaluation
- 04\_Ergebnisse der Feedbackbögen
- 05\_Bericht - Rückmeldungen GiB – Gesundheitscoaching
- 06\_Rückblick 2009
- 07\_Mitarbeiterinformation 2009-2011
- 08\_Kostenaufstellung
- 09\_ Beispiele für monatliche Ernährungs-Infos
- 10\_Maßnahmenplan Gesundheitszirkel inkl. Evaluationsspalte
- Originalrechnungen

# STIMMEN UND RÜCKMELDUNGEN DER MITARBEITER/INNEN

„Sozialcoaching, Gesundheitsworkshops, laufende Informationen im Intranoeogkk“

„Angebotsvielfalt, Ansteckendes Engagement“

„Austausch von Kollegen, Diskussionen, Ideenaustausch“

„Bewegungseinheiten während der Arbeitszeit“

„breit angelegte Strukturen und Themenfelder“

„das "Besser-Bewegen-Buch", Keksrezepte mal anders, Orangenaktion, Sporteinrichtung- Vergünstigung“

„das positive Herangehen an die Zielerreichung, jede Gruppe wollte ihre Sache gut machen“

„das vieles von den geforderten Veränderungen auch tatsächlich umgesetzt wurde“

„dass alle eingebunden waren und jeder seine Meinung sagen konnte“

„dass anonyme Inputs gegeben worden sind, manchen traut man sich so direkt nicht zu sagen! Dass die Meinung angehört und ernst genommen wurde“





Auf den Weg (siehe Titelseite) haben wir uns schon gegeben,  
die erste Mittelstation haben wir erreicht.

Jetzt geht es weiter, denn es gibt noch viele Gipfel zu bezwingen!!!

## **KONTAKT**

Projektleitung:

Mag.(FH) Ulrike Stadlhofer  
Nö. Gebietskrankenkasse  
Zentrale Gesundheitsförderung und Prävention  
Kremser Landstraße 3  
3100 St. Pölten  
Tel.: 05 0899 6214  
E-Mail: [ulrike.stadlhofer@noegkk.at](mailto:ulrike.stadlhofer@noegkk.at)